

# „Nem vagyok amerikai nagybácsi”

## Beszélgetés George Sorossal a Soros Alapítvány igazgatótanácsa elnökével

Az elmúlt napokban széles körben figyelmet keltett az MTA-Soros Alapítvány Bizottság pályázati hírdetménye, amelynek sokhelyütt történt közzétételével szinte egyidejűleg nyílt meg a Skála-Coop-nak az Alapítvány által támogatott vállalati vezetőképző iskolája. George Sorossal, a New York-i Soros Foundation igazgatótanácsa elnökével az Alapítvány jellegéről, céljairól, a vezetőképzésre fordított juttatásokról folytatott beszélgetést dr. Follinus János.

Soros úr, sokat hallunk mostanában az ön által létrehozott alapítvány magyarországi tevékenységéről, amely — különösen a közelmúltban számos újságban, így a Figyelőben is megjelent pályázati hírdetmény nyomán — széles körben keltett fel érdeklődést. Mégis megkockáztatom azt a kijelentést, hogy nem éppen kielégítő a közvélemény, s ezen belül a külföldi intézmények, vállalatok, tudományos kutatók tájékozottsága az Alapítvány jellegét, céljait, szervezeti és működési rendjét illetően.

Egyetértek a megállapítással. Ebben nyilván közrejátszik, hogy bár már tavaly májusban létrejött a megállapodás a New York-i székhelyű Soros Foundation és a Magyar Tudományos Akadémia között, még viszonylag rövid idő telt el a tényleges tevékenység megindulása óta. Eppen ezért örülök annak a mostani lehetőségnek, hogy ezúton is elmondhatom: az alapítvány célja, hogy támogassa a magyar társadalom kibontakozását. Mint külföldi, nem tudom és nem is tartom feladatunknak meghatározni, hogy ez miből áll. Úgy vélem azonban, hogy a kulturális és tudományos élet gazdagodása és sokszínűsége mindenképpen hozzájárul hozzá. Az alapítvány éppen arra törekszik, hogy bővítse a kulturális alkotómunka, a közművelődés, az új kezdeményezések lehetőségét.

Ezen az alapvető törekvésen belül melyek azok a főbb célok, amelyek megvalósítása érdekében együttműködnek a Magyar Tudományos Akadémiával?

E kiemelt célok — bár ezek az alapítvány nyílt jellegénél fogva nem tekinthetők zárt körnek — négy csoportba sorolhatók. Az első: a magyar gazdasági, tudományos és kulturális szakemberek és diákok tanulmányútjainak, külföldi kongresszusokon való részvételének támogatása és előkészítése. A második: külföldi találmányi jogok — licencek — megvásárlásának támogatása. Végül — s ez talán a legátfontosabb — a magyar tudomány és kultúra támogatása ösztöndíjakkal, adományokkal.

Ki dönt abban, hogy a Soros Foundation milyen programok, intézmények, vállalatok és magánszemélyek által benyújtott pályázatok finanszírozását vállalja?

A Magyar Tudományos Akadémiánál működő „MTA-Soros Foundation Bizottság” dönt, hogy milyen programok finanszírozására milyen feltételekkel tesz javaslatot az Alapítványnak, illetve az e javaslatok közül ténylegesen melyek és milyen feltételekkel kerülnek finanszírozásra. E bizottságnak — a Soros Alapítvány igazgatótanácsa elnökéül — én vagyok az elnöke, társelnöke pedig hivatalos minőségben az MTA főtitkárhelyettese, jelenleg Kulcsár Kálmán. Úgy vélem, hogy az Akadémia hivatalos képviselője azt tudja jobban, hogy milyen célokat célszerű és lehetséges megvalósítani, én pedig abban kívánok magamnak döntési jogot fenntartani, hogy mennyi pénzt érdemes fordítani az Alapítvány magyarországi tevékenységére. Eppen ezért a Bizottságban — amelynek tagja még Hankiss Elemér, Vámos Tibor és a sajnálatosan elhunyt Csizmadia Ernő helyébe lépett Vályi Gábor — mindkettőnek vétőjog illet meg. A Bizottság egyébként — javaslatokra — ez év elején neves szakemberekből álló szépirodalmi és társadalomtudományi kuratóriumot hozott létre pályázatok meghirdetése és magyarországi ösztöndíjak odaítélése céljából.

Úgy érzem, a szóba jöhető érdekeltek széles körében nem eléggé világos: az elfogadott programokra, pályázatokra juttatott pénz dollár, vagy forintot jelent?

Az alapvető az, hogy dollár-juttatást elsősorban olyan pályázók vehetnek igénybe, akiknek rendelkezésére áll a szükséges forintfedezet, de konvertibilis devizára van szükségük bizonyos termékek vagy szolgáltatások megvásárlásához. Ebben az esetben — ha a programot, illetve a pályázatot jóváhagyják — a forint ellenértékét a Bizottságnak a Magyar Nemzeti Banknál vezetett számlájára be kell fizetni. Így például az Alapítvány ebben a konstrukcióban 1985. május 1-ig 73 ezer dollárt juttatott könyvek és fénymásológépek beszerzésére — az utóbbiakat is könyvtá-

rak számára —, s erre a célra még további 410 ezer dollár áll rendelkezésre. Videokészülékek beszerzésére az Alapítvány — ugyancsak május 1-ig — 210 ezer dollárnak forint ellenében történő juttatására vállalt kötelezettséget. Forintellenérték nélküli dollárjuttatás csak kivételesen jöhet szóba, így például fiatal szakemberek jelentős külföldi tudományos tanácskozásokon való részvételének finanszírozására. Az előbb említett egyéni ösztöndíjakok — az Alapítvány MNB-számlájáról — általában havonta 5–8000 forint juttatásban részesülnek, legfeljebb két évre.

Az előttem lévő pénzügyi elszámolásból kitűnik, hogy ez év május 1-ig az Alapítvány az elfogadott programok közül — a könyveket, másológépeket és videokészülékeket követően — a legnagyobb összeget, 435 ezer dollárt „Management” címszó alatt hagyta jóvá, s ebből már kerekén 230 ezer dollárt folyósított is. E programok költése szinte teljes egészében három intézmény között oszlik meg: az Országos Vezetőképző Központra 180 ezer, a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemre 150 ezer, a Budapesti Műszaki Egyetemre pedig 100 ezer dollárt jut. Kérdésként a kérdés: milyen megfontolásból szerepelnek ilyen előkelő helyen ezek a lényegében vezetőképző programok? Szerepe van ebben talán az ön sikeres üzleti pályafutása tapasztalatainak?

Ami engem illet, nem vagyok a management-tudomány szakértője. Amerikában sem jártam business school-ba, ellentétben a cégek legtöbb vezetőjével, s enélkül értem el, amit elértem. Mindazonáltal mi az Alapítványban úgy éreztük, hogy a vezetőképzés olyan fontos terület, amelyben tudunk nyújtani valamit. Nemzetközileg kialakultak olyan fejlett és rendkívül gyorsan továbbfejlesztő módszerek, amelyek előzetesen itt járt szakértőink szerint Magyarországon is eredményesen átvehetők, illetve — gondolok itt például az amerikai oktatásra ebben a témakörben — az itteni körülményeknek megfelelően módosítva adaptálhatók. Nagyon örültem, hogy ezt

az elgondolásunkat magyar részről is azonnal elfogadták. A programokat illetően kinti projekt direktorok segítettek, de idestova egy évi tapasztalat után lehet, hogy én magam fogom ezt a szerepet betölteni.

Miért esett a választás éppen az előbb említett három intézményre?

Felkértem ezen a szakterületen jártas két neves amerikai professzort, akik meglátogattak több, szóba jöhető intézményt, s ők ezt a három ajánlották, hozzáteve, hogy az OVK első helyen szerepelt a magyar javaslatok között. A Skála-Coop már maga tett javaslatot, mint ahogy legújabbban a Medicor, és az MTEZ is, amelyeknek ugyancsak vezetőképzési programra vonatkozó pályázata most áll elbírálás alatt.

Ez utóbbiak tehát amolyan „konkurens” vezetőképzésnek is felfoghatók...

Valóban így van, de ez önmagában nem zárja ki a programok esetleges jóváhagyását.

Foglalkozik-e az Alapítvány azzal, hogy már nemet közben odafigyeljen, vajon hasznosan és értelmesen használják-e fel a pénzt a kedvezményezettek?

Igen. A részletes munkaterv alapján szorosan követhető, mintegy tételesen ellenőrizhető, hogy mi és hogyan valósult meg az eredeti célokból, s erre — folyamatos kapcsolataink keretében — oda is figyelünk.

Es eddig mit állapítottak meg?

Kezdjük az OVK-val, amelynek programját jól készítették elő, s a munkaterv teljesítése is ütemesen folyik. Formailag tehát minden rendben van, bár a várható eredményről ma még korán lenne nyilatkozni. Mint gyakorlati üzletembernek azonban — s ezt Horváth László főigazgatónak is elmondtam — az a véleményem, hogy bizonyos reformra lenne szükség: az oktatást és a kutatást szervezettel is külön kellene választani. Ebben nem értünk egyet, szerinte az OVK-t jelenlegi formájában kell megtartani. Ebben természetesen nincs jogom beleszólni. Abba azonban igen, hogy az Alapítványtól kapott összegeket mire fordítják. Nyilvánvaló, hogy menedzsment-kutatásra is szükség van, de mi nem ezt kívánjuk támogatni, hanem a menedzsment-oktatást. Azt is úgy, hogy közelebb legyen a valóság-

hoz, az élethez, amitől — s ezt megint csak mint gyakorlati üzletember mondom — ma bizony kissé távol áll.

Ön szerint ez miben mutatkozik meg?

Úgy vélem, például abban, hogy akik oktatnak, azok nem menedzserek, s akik kutatják, hogyan kell tanítani a menedzsmentet, azok maguk nem is tanítanak.

Ön hogyan oldaná meg az említett különválasztást?

Azt javasoltam, hogy ami az oktatást, a szorosan vett vezetőképzést illeti, az OVK társuljon másokkal — például egy „leányvállalat” formájában —, ahol hasonló tevékenység folyik, s azt jobban is tudnánk támogatni. Ha azonban minden változatlan marad, akkor 1987-re — mivel 1986-ra már érvényes jóváhagyás van — nem számíthatnak a jelenlegi támogatásra.

Hogyan látja a Közgazdaságtudományi Egyetem programját?

Ott — szemben az OVK-val — kezdetben annyiban volt fordított a helyzet, hogy bizonyos formális hiányosságok voltak mind a munkaterv kidolgozását, mind a végrehajtásról való beszámolást illetően. Ezeket azonban egy itteni szakértő segítségével sikerült megszüntetni. A munka lényegét tekintve igen jók a tapasztalataim. A programban fiatal, céltudatos, kockázatkedvelő gyakorlati szemléletű gárda dolgozik, amit az is bizonyít, hogy az általuk készített szoftver-csomagokat megveszik tőlük. Jövőjük — az Alapítvány szemszögéből nézve — feltétlenül biztató. Nem éppen így állnak a dolgok a Budapesti Műszaki Egyetem programjával.

Mi a probléma?

Talán éppen az, hogy nincs probléma, nincs megoldandó kérdés, mert ilyeneket — amennyire meg tudom ítélni — ki sem dolgoztak, kevés nyoma van a programmal kapcsolatos konkrét munka eredményének. Szerződésük október 1-én lejár, s az az érzésem, hogy nem fogjuk meghosszabbítani.

Soros úr, az embernek néha az a benyomása, nem kevesen vannak, akik azt hiszik, hogy az Alapítványban, illetve az ön személyében végre megjött az a bizonyos amerikai nagybácsi, akitől könnyen lehet pénzt kapni.

Azt hiszem, az elmondottakból eléggé világos, hogy az Alapítványtól — a Magyar Tudományos Akadémiával egyetértésben — csak jelentős eredménnyel, komoly munkával lehet pénzhez jutni. Mi tulajdonképpen csak most kezdünk bekerülni a köztudatba, de remélem, hogy rövid idő alatt az is köztudott lesz, hogy nem vagyok amerikai nagybácsi.

## Budapest kerületeiben...

Ünnepélyes tanácsülés vitatta meg a napokban a Fővárosi Tanács VII. ötéves tervidőszakra szóló gazdasági és területfejlesztési koncepcióját.

Vajon új korszak kezdődik-e az új tervidőszakkal? Annyiban folytatódik a hagyomány, hogy — mint az előterjesztés megállapítja — a felsőszintű határozatok értelmében Budapest továbbra is a fővárost megillető, különleges figyelemben részesül. Egy röpké pillantás is elegendő a közelmúlt statisztikáira e különleges helyzet megértéséhez. Az adatok tanúsága szerint, ha az országos átlagot 100-nak tekintjük, akkor Budapest fejlesztési forrásokkal való ellátottsága 1965-ben érte el a mélypontot: az országos átlag 65 százalékát. Ezután azonban, gyakorlatilag a hatvanas évtized vége óta töretlenül, a főváros fejlesztési forrásai mindig 50–70 százalékkal meghaladták az országos átlagot. Természetesen vannak, akik vitatják, mások szerint viszont a főváros speciális funkciói igazolják az ilyen típusú forráselosztást és e hagyományok folytatását.

Talán új korszak kezdődik viszont a fővárosban belül abban, hogy az egyes kerületek milyen mértékben juthatnak fejlesztési forrásokhoz. Hiszen, ne feledjük, az új tervidőszakkal egyúttal új tanácsi szabályozórendszer is érvénybe lép. Ennek pedig egyik lényeges mozzanata éppen az, hogy a helyi tanácsok lakosság-számától függően, bizonyos fejkvóták arányában jutnak majd fejlesztési összegekhez.

Hibátlan rendszer természetesen nincs. Már a tanácsulésen is elhangzott bírálat például azzal kapcsolatban, hogy a fejkvótákat az 1985. évi lakosság számának megfelelően állapították meg, holott lesznek kerületek, amelyekben dinamikus növekedni fog a népesség száma a következő öt évben. Több tanács tag azt is felvetette: a végleges tervek kidolgozásakor felül kell vizsgálni a

koncepcióban foglalt kerületi bevételeket, azok nagyobb realitása érdekében.

Afelől sincsenek illúzióink, hogy sajnos, az új tanácsi szabályozórendszernek sem sikerül maradéktalanul kiküszöbölnie a korábbi szabályozás alapvető betegségeit: a kiterjedt alkut.

Annyiban megmaradt a megyefővárosi tanácsok újraelosztó funkciója, hogy rájuk bízta: differenciálják az országosan egységes fejkvótát az egyes tanácsok között. Változatlanul sok függ tehát az alkutól, mert ennek függvényében sorolták az egyes kerületi (helyi) tanácsokat a különböző kategóriákba. Mindezeket az aggályokat már ismerhetik a téma iránt érdeklődők, nem utolsósorban abból a vitacikk-sorozatból, amelyet a Figyelő közölt felelős tanácsi vezetők tollából. (Figyelő 1985/1., 13. és 16. számok.)

Ami igaz országos viszonylatban, az a fővárosra is igaznak tűnik. Hogyan állapították meg itt a fejkvótát? Az alapvető viszonylag egyszerű. A tanácsi források ún. szabályozott bevételei közül a vállalatok által befizetett VKH 40 százalékat bocsátják a kerületek rendelkezésére, az 1985. január 1-i lakónépesség számárányában. Kivételt képez a VI. és a VIII. kerület, ahol a tanács a VKH 30 százalékát, a VII. kerületben pedig 25 százalékát javasolja átengedni, míg az V. kerületben a lakossági adóbevételeket javasolja megosztani a túlf finanszírozás elkerülése érdekében.

Mint az előterjesztésben olvashatjuk: „...A közmű, kereskedelmi, egészségügyi, szociális és oktatási ellátottságot tekintve a kerületek egymástól jól elkülöníthető csoportokba sorolhatók. Nyolc kerület esetében — a többi kerülethez mérten — az elmaradás számottevő, egy kerületnél (XVII.) pedig kifejezetten nagy. E különbségek mérséklése érdekében került sor a kerületi tanácsok VII. ötéves normatív fejlesztési lehetőségét je-

lentő fejkvóta differenciált megállapítására.”

A XVII. kerület önmagában külön kategóriát alkot: a koncepció szerint itt lesz a legmagasabb a fejkvóta, 1986-ban, a rendszer induló évében 470 forint. A többi csoportban 155, 235, illetve 400 forint lesz az egy főre számított fejlesztési normatíva 1986-ban. Az évek haladtával minden csoportban fokozatosan növekszenek ezek az összegek. (Hangsúlyozzuk: nem végleges adatokról van szó, hanem a koncepcióban foglalt tervszámokról. Ezek képezik a további tervező munka alapját.)

Az indokoltnak tűnő kritikai észrevételek ellenére, az új szabályozás remélhetően mégis előrelépést hoz.

Mint a most megvitatott koncepció írja: „A kerületi tanácsok részére differenciáltan megállapított fejkvóta, a fővárosi prioritásokat előtérbe állító új céltámogatási rendszer, valamint a kerületek saját bevételeinek bővítése jelentősen növeli a kerületi forrásokat.” Az új szabályozás értelmében a kerületi tanácsok felújításokra 40 százalékkal, fejlesztésekre 80 százalékkal több pénzt használhatnak fel, mint a VI. ötéves tervidőszakban...

A népességarányos normatív fejlesztési lehetőség (fejkvóta) elsősorban olyan alapvető fejlesztési célok megvalósítását hivatott elősegíteni, mint a kerületi tanácsok hatáskörébe tartozó települési magánérős lakásépítés területelőkészítése és kapcsolódó beruházásai, az egyedi szervezésű lakásépítéshez tanácsi telkek kialakítása, általános iskola, óvoda, bölcsődefejlesztés, napicikk-kereskedelmi hálózatfejlesztés, közműhálózat, út-, járdaeépítés, öregek napközi otthona létesítése. Népességarányosan a kerületi tanácsokhoz kerül várhatóan 3,4 milliárd forint, amely a fővárosra központosítva megállapított összeg 30 százaléka.

Reméljük: a kerületek élni is tudnak majd ezekkel a lehetőségekkel.

F. K.